

法政大学学術機関リポジトリ
HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

新興経済における制度の多国籍企業行動への影響

著者	安藤 直紀
ページ	1-5
発行年	2016-05
URL	http://hdl.handle.net/10114/13367

平成 2 8 年 5 月 2 7 日現在

機関番号：3 2 6 7 5

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012 ~ 2015

課題番号：2 4 5 3 0 4 8 7

研究課題名 (和文) 新興経済における制度の多国籍企業行動への影響

研究課題名 (英文) Institutions in emerging economies and its influence on multinational corporations

研究代表者

安藤 直紀 (ANDO, Naoki)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号：5 0 4 4 8 8 1 7

交付決定額 (研究期間全体) : (直接経費) 3,400,000 円

研究成果の概要 (和文) : 多国籍企業が進出する国の制度が、多国籍企業の行動や業績にどのような影響を与えるのかを、新興国を中心に研究した。本研究は、国レベルの制度の発達度を数値化して、多国籍企業の本国と進出国の制度の発達度の差異を算出した。また、進出国の制度に適合した行動が、多国籍企業の業績にどのような影響を与えるのかを示し、その影響の程度を変動させる要因も探索した。さらに、多国籍企業のプラクティスと進出国の制度が対立した場合、どのような条件の下で進出国の制度にプラクティスを適合させるのかを示した。

研究成果の概要 (英文) : This study explored the way in which institutions in a host country affect action and performance of multinational corporations (MNCs), primarily focusing on emerging economies. In this study, the degree of institutional development in host countries was operationalized and the difference in institutions between the host country and the home country was measured. Using these measures of institutions, this study investigated the way in which behavior that is normatively rational under institutions of the host country affects an MNC's performance. It also found factors that moderate the relationship between normatively rational behavior and an MNC's performance. In addition, this study explored under which conditions MNCs adapt their practices to institutions of the host country when their practices are incompatible with local institutions.

研究分野：制度と多国籍企業

キーワード：国際経営 新興経済 制度理論 多国籍企業

1. 研究開始当初の背景

中国やロシアなどに代表される移行経済(Transition economies)を含む新興経済が台頭し、多国籍企業にとってその重要性が増しつつある。これに伴い、新興経済における多国籍企業の行動やパフォーマンスを理解する必要性が生じている。多くの先行研究では、この課題に取り組むために、欧米先進国というコンテキストの中で構築されてきたリソース・ベースト・ビュー(Resource-based view)や取引費用理論(Transaction cost theory)を適用してきたが、これら理論は新興経済に特異的な条件を考慮していない。新興経済は、市場取引を支える公式的制度が十分に整備されていない、弱い制度(Weak institutions)という特徴を持っている。また、公式的制度が未発達なことから、独特な非公式的制度が発達し、その下で経済取引が行われている場合がある。新興経済における多国籍企業の行動やパフォーマンスを分析するためには、その中に制度の特異性という要素を組み込む必要がある。このために、近年では、制度理論(Institutional theory)がリソース・ベースト・ビューや取引費用理論を補完する理論として適用されている。しかし、制度理論を適用して新興経済における多国籍企業の行動やパフォーマンスを理解しようとする試みには、まだ多くの課題が残されている。

2. 研究の目的

制度理論を適用して、新興経済における多国籍企業の行動やパフォーマンスを分析しようとする試みが先行研究において行われてきたが、解決されていない、あるいは研究がされていない問題が多く存在する。まず、制度自体の定義については合意形成が進んでいると思われるが、制度がどのような次元から成るのか、各次元はどのような要素によって構成されているのかについては、研究ごとに異なっており、合意されたものがない。制度理論を多国籍企業の研究に適用するためには、制度がどのようなものを把握する必要がある。そこで、多国籍企業の行動やパフォーマンスに影響を与える制度は、どのような要素によって構成されているのかを探究することを1つ目の目的とする。

制度理論は、人や組織が、制度の枠組みの中で合理的な行動(規範的に合理的な行動)をとり、正当性(legitimacy)を追求しようとする主張する(Scott, 2008)。この考えにもとづくと、新興経済に進出するとき、進出国の制度に適合した行動をとることで多国籍企業は正当性を得られると考えられる。しかし、ホスト国で正当性を得ることが、その国の多国籍企業のパフォーマンスに正の影響を与えるかどうかに関しては、理論的及び実証的研究が進んでいない。そこで、規範的に合理的な行動が多国籍企業のパフォーマンス

を改善するのかどうか、どのような場合に規範的に合理的な行動が経済的に合理的になるのかを探究することを2つ目の目的とする。

一方で、多国籍企業は、組織員の行動や意思決定を規定し制限する、それ自体の制度(内的制度)を持っていると考えられている(Kostova & Zaheer, 1999)。このため、新興経済に進出したとき、多国籍企業のマネージャーは、進出国の外的制度と内的制度という2つの制度的プレッシャーに直面する。このようなとき、多国籍企業がどのような行動をとるのかについては、十分に研究が進んでいない。そこで、外的制度と内的制度が対立したとき、多国籍企業はどのような行動をとるのかを探究することを3つ目の目的とする。

3. 研究の方法

研究の目的で示した3つの課題、すなわち制度の構成要素、規範的に合理的な行動と多国籍企業の行動・パフォーマンスとの関係、内的制度および外的制度が多国籍企業の行動に及ぼす影響について、同時並行的に研究を進めた。各研究課題は主に、先行研究のレビュー、インタビュー調査、および2次データによる統計分析を行い研究した。まず、先行研究のレビューが行われ、そこから命題が構築された。次に、インタビュー調査を行い、導出した命題を検討し、修正を加えた。命題修正の後、追加的な先行研究のレビューを行い、インタビュー調査の結果とあわせて、テスト可能な仮説が導出された。このように導出した仮説を、2次データを用いて統計分析し、検証を行った。研究期間を通じて、この一連の方法を反復して実行した。

インタビュー調査は、主に東南アジアに進出している日本企業の海外子会社マネージャーに対して行った。また、2次データによる仮説検証については、クロスセクショナル・データでは分析手法や一般化可能性に限界があるため、パネルデータセットを構築し活用した。構築された日本企業の海外子会社に関するパネルデータセットは、11年の観測期間を持つ、unbalanced dataset だった。

4. 研究成果

(1) 新興経済において、多国籍企業の行動やパフォーマンスに影響を与える制度がどのような要素によって構成されているのか、という課題について、先行研究のレビューから、政治的、経済的、法律的、社会文化的次元から制度が構成されているという考えにいたった。しかし、各次元がどのような要素によって構成されているのかについては、先行研究の間で大きな違いがあることも分かった。制度を統計分析の中に組み込むためには、各国の制度を数値化する必要がある。そのためには、制度が4つの次元で構成される、と指

摘するだけでは不十分である。また、4つの次元は互いに相関し、独立した次元でない可能性がある。そこで、本研究では、多くの先行研究で取られているように、制度を公式的制度と非公式的制度という2つの次元でとらえ数値化するというアプローチをとった。

公式的制度に関しては、Kaufmann et al. (2009)による Governance Indicators を活用し、各国についてその発達の程度を数値化した。Governance Indicators を活用する利点は、含まれる制度的要素が多く、包括的なことである (Kaufmann et al., 2009)。数値化された各国の公式的制度をもとに、多国籍企業の本国と進出国との制度の違いの程度を、制度的距離として操作化した。

一方で、非公式的制度については、新たに変数を作成せず、Kogut & Singh (1988)および Hofstede (2001)にもとづく各国の国レベルの文化的距離を代理変数として用いることにした。新たに変数を作成しなかったのは、多国籍企業に影響を与えうる社会文化的要因が広範囲におよび、かつ先行研究でもその要素に関して十分に検討がされてないため、妥当な変数を作成するのが困難と判断したからである。

妥当性のある非公式的制度の代理変数をいかに作成するかが今後の課題として残された。また、公式的制度に関しても、制度を構成する要素を包括的に含む形で操作化を行ったが、このアプローチは各要素間で効果を打ち消しあい、国ごとの制度の違いや特徴を反映しにくくする可能性がある。国ごとの公式的制度の特異性を反映した、精緻化された変数を作成することが今後の課題である。

(2) 企業は、好業績の企業の行動を模倣することにより、正当性を得ようとすることがある。好業績企業の模倣は、規範的に合理的な行動の1つとみることができる (Henisz & Delios, 2001)。多国籍企業が新興経済や先進国に進出した後、好業績企業をベンチマークし、その行動を模倣することが、経済的に合理的な行動なのかどうか、日本企業の海外子会社データを用いて検証を行った。子会社のうち、パフォーマンスが75パーセンタイルを上回るものを好業績子会社に分類し、サンプルには、パフォーマンスが75パーセンタイルを下回る子会社だけを含めた。非好業績子会社が、好業績子会社のプラクティスにどの程度類似しているかで、非好業績子会社の模倣行動を操作化した。プラクティスとしては、海外子会社のスタッフィングを活用した。パネルデータを分析した結果、非好業績子会社の模倣行動は、パフォーマンスに有意な影響を与えないことが分かった。これは、好業績子会社の行動を模倣しても、非好業績子会社のパフォーマンス改善につながらないことを意味する。次に、模倣行動とパフォーマンスの関係をモデレートする要因を分析した。その結果、本社にとって戦略的重要性の高い

子会社が好業績子会社を模倣する場合には、規範的に合理的な行動が、経済的にも合理的になることが示された。また、多国籍企業の本国と進出国との間に大きい制度的距離があるとき、規範的に合理的な行動は、子会社の業績を悪化させることも示された。好業績子会社を模倣しても、非好業績子会社のパフォーマンスが改善しないのは、非好業績子会社の保有するリソースが、好業績子会社のとるプラクティスと適合しないためだと考えられる。また、戦略的に重要な子会社の場合、本社から重要なリソースを配分されるため、好業績子会社のプラクティスを模倣しても、リソースとプラクティスとの乖離が大きくなり、ならないと考えられる。さらに、本国との制度の違いが大きい国に設立された子会社の場合、限られたリソースで制度の違いを克服しながら、好業績子会社のプラクティスの模倣もしなければならない。このため、本国からの制度的距離が大きい国では、規範的に合理的な行動が、経済的な合理性を持つのが困難だと考えられる。これらから、規範的に合理的な行動が経済的に合理的になるかどうかは、外部環境要因や多国籍企業の内部要因によって影響されることが示唆される。

海外子会社の人材を現地化することは、多国籍企業が現地での正当性を高めるための方策の1つだと考えられる (Selmer, 2004)。海外子会社の現地化が、どのような場合に、子会社のパフォーマンスを改善するのかを、日本企業の海外子会社データを用いて検証した。パネルデータを分析した結果、現地化することにより、子会社のパフォーマンスが改善することが示された。一方で、現地化のパフォーマンスへの正の効果は、本国と進出国との間の制度的距離が大きくなるにつれ減少することも示された。また、現地化の子会社パフォーマンスへの正の効果は、先進国では有意であるが、新興経済においては有意でないことも示された。先進国と新興経済を含むフル・サンプルにおいては、海外子会社の人材の現地化という正当性追求行動が、経済的にも合理的であることが示された。これは、現地化をすることで、進出国における好意的な反応を引き起こし、進出国が保有する経営資源へのアクセスが容易になり、また、進出国の政府や企業からのサポートを得やすくなるためだと解釈しうる。しかし、現地化と子会社のパフォーマンスとの正の関係は、制度的距離の程度によって変化することも示された。本国の制度と進出国の制度に大きな相違がある場合は、制度的な距離から現地企業に対してディスアドバンテージが発生しうる。このディスアドバンテージを克服するために、多国籍企業は、本社から子会社にリソースを移転する必要がある。しかし、現地化という正当性追求行動は、本社からのマネージャーの数を減らすことを通じて、リソースの移転を困難にすると考えられる。一方で、

新興経済における現地化の子会社パフォーマンスへの影響について有意な結果が得られなかったのは、新興経済における人材プールの弱さが1つの原因だと考えられる。人材プールが弱い場合、現地化という正当性追求行動は、十分に有能でない現地マネージャーを子会社内に取り込むことになる。相対的に有能だった本社からのマネージャーを、現地マネージャーに代替することにより、海外子会社の人的リソースの総和が縮小し、規範的に合理的な行動が、経済的な合理性につながらなくなると考えられる。

規範的に合理的な行動の経済的合理性については、十分に研究が行われてこなかったが、実証分析の結果を国際経営のコンテキストで示せたことは、本研究の貢献の1つだと思われる。しかし、規範的に合理的な行動をどのようにとらえるかによって、その経済的合理性の程度が変化することも示された。また、規範的に合理的な行動と多国籍企業のパフォーマンスの関係は線形ではなく、モデレータが存在することも示された。今後の課題として、どのような正当性追求行動が、多国籍企業のパフォーマンスに正の（あるいは負の）影響を与えるのかを探究していくことが挙げられる。また、どのようなモデレータが、正当性追求行動の効果にどのような影響を与えるのかを探究することも、今後の課題として残されている。

(3) 多国籍企業は、本国の制度に適合するかたちでリソースやプラクティスを発達させてきた(Abdi & Aulakh, 2012)。多国籍企業の本国と進出国の間には、制度的な距離が存在する。そのため、リソースやプラクティスは、進出国の海外子会社に受け入れられず、そのままの形で本社から子会社に移転できないことがある(Kostova, 1999)。このような場合、多国籍企業は、進出国の制度にプラクティスを適合させることが考えられる。一方で、多国籍企業内でのプラクティスの一貫性を保つために、進出国への適合を行わないことも考えられる。どのような場合に、多国籍企業は、進出国の制度への適合行動をせず、企業内でのプラクティスの一貫性を維持しようとするのか、すなわち内的模倣行動(Internal mimetic behavior)をとるのかを、日本企業の海外子会社に関するパネルデータセットを用いて検証した。分析対象とするプラクティスは、海外子会社のスタッフィングとした。分析の結果、本国と進出国の公式的制度の距離が大きくなるほど、内的模倣行動をとる傾向があることが示された。また、本国からの非公式的制度の距離が大きくなるほど、内的模倣行動への選好を弱めることも示された。公式的制度に関する本国からの距離は、多国籍企業が知覚する不確実性を増加させる。不確実性は、進出国における適切なプラクティスを認識することを困難にする。このため、多

国籍企業は、内的制度への選好を強めるのだと考えられる。一方で、非公式的制度の違いから発生する不確実性は、公式的制度に比べて、進出国での経験を通して克服しやすいと考えられている(Cuypers & Martin, 2010)。このため、非公式的制度の距離が大きい場合、多国籍企業は内的制度に固執せず、進出国の制度に柔軟に対応すると考えられる。多国籍企業は、公式的および非公式的制度から発生する不確実性に直面するが、不確実性の克服可能性の程度により、内的模倣行動をとるかどうかなを選択するということが示唆される。

海外子会社の人材を現地化することは、進出国で正当性を得るための1つの方策であり、進出国の制度に適合させるための1つの行動だと考えられる(Selmer, 2004)。どのような場合に多国籍企業は子会社を現地化するのか、すなわち、進出国の制度のもとでの正当性追求を行うのかについて、日本企業の海外子会社に関するパネルデータを用いて検証した。分析の結果、進出国に市場追求目的で進出した場合や、本国との非公式的制度の違いが大きいとき、現地化が遂行される傾向が高いことが示された。一方で、進出国の戦略的重要性が高いときや、M&Aを通して子会社が設立された場合には、現地化が遂行される傾向が弱まることが示された。これらは、進出国に関する知識を必要とするとき、多国籍企業は、進出国の制度に適合した行動をとることを示唆している。また、本社が子会社を強くコントロールする必要があるときは、進出国の制度に適合した行動を弱めることが示唆される。

多国籍企業がどのような場合に内的制度を保とうとし、どのような場合に進出国の制度に適合しようとするのかについて、各行動に影響を与えるいくつかの要因を示せたことは、本研究の貢献の1つだと考えられる。しかし、本研究では、限定されたプラクティスについてのみ実証分析を行った。プラクティスによって、内的制度を重視するか、あるいは外的制度を重視するかが変わってくる可能性がある。また、プラクティスによって、内的制度と外的制度の選好に影響を与える要因も変わると考えられる。これらを探究することは、今後の課題として残されている。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 4 件)

(1) Ando, N. (2015). Internal mimetic behavior of MNCs with respect to foreign subsidiary staffing. *Journal of Global Mobility*, 3(1): 46-61. 査読有

(2) Ando, N. & Ding, D.Z. (2014). An integrative

institutional approach to MNC performance in China. *Asia Pacific Business Review*, 20(4): 541-557. 査読有

(3) Ando, N. & Paik, Y. (2014). Effects of two staffing decisions on the performance of MNC subsidiaries. *Journal of Global Mobility*, 2(1): 85-101. 査読有

(4) Ando, N. (2014). The effect of localization on subsidiary performance in Japanese multinational corporations. *International Journal of Human Resource Management*, 25(14): 1995-2012. 査読有

〔学会発表〕(計 8 件)

(1) Ando, N. (7-11 Aug 2015). Localization, resource exploration, and subsidiary performance. Academy of Management. Vancouver, Canada.

(2) Ando, N. (27-30 Jun 2015). Economic distance, local managers' competence, and localization of foreign subsidiaries. Academy of International Business. Bengaluru, India.

(3) Ding, D.Z., Ando, N., & Ge, G.L. (27-30 Jun 2015). Institutions, market entry strategy and performance: A study of Japanese multinationals. Academy of International Business. Bengaluru, India.

(4) Ando, N. (23-26 Jun 2014). Imitating the staffing practice of high performing firms: The implications for subsidiary performance. Academy of International Business. Vancouver, Canada.

(5) Ding, D.Z., Ando, N., & Ge, G.L. (23-26 Jun 2014). The determinants of localization of Japanese multinationals in overseas operations. Academy of International Business. Vancouver, Canada.

(6) Ando, N. (4-7 Jun 2014). Imitation of foreign subsidiary staffing and its consequences. European Academy of Management. Valencia, Spain.

(7) Ando, N. (3-6 Jul 2013). The effect of isomorphic behavior on subsidiary performance. Academy of International Business. Istanbul, Turkey.

(8) Ando, N. & Paik, Y. (3-6 Jul 2013). Localization and the performance of foreign subsidiaries. Academy of International Business. Istanbul, Turkey.

(1) 研究代表者

安藤 直紀 (ANDO, Naoki)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号 : 5 0 4 4 8 8 1 7